



Introduction (à la 4^e édition)

À tous les utilisateurs de cet ouvrage – enseignants, étudiants, professionnels – les auteurs souhaitent des moments riches et féconds de compagnonnage avec les bases de la gestion des ressources humaines présentées dans ce manuel.

Celui-ci est l'œuvre d'enseignants ; il part du principe que les RH peuvent s'apprendre. Cela paraît évident pour des références juridiques ou les aspects pratiques de tel ou tel outil. Au-delà de ceux-ci, l'apprentissage passe par un déplacement de ses certitudes et convictions, de son expérience, pertinente mais toujours partielle. Les sujets humains – les RH en particulier – ont cette particularité de paraître évidents au plus grand nombre. Rien de ce qui est humain ne nous est étranger et chacun a son opinion définitive sur l'emploi, la compétence, la motivation ou les RPS, sans même ressentir le besoin d'apprendre. En ouvrant cet ouvrage, les lecteurs témoignent de ce besoin.

L'équipe d'enseignants du Cnam veut partager avec eux des approches, des manières d'aborder les questions RH sous des angles différents. C'est ce qui justifie une structuration du livre selon les différentes fonctions chargées des ressources humaines aux différents niveaux de l'institution. Cette édition a renforcé encore, pour mieux l'équilibrer, une approche par fonctions qui répond aux attentes du plus grand nombre de ceux qui se destinent à la profession des ressources humaines.

La fonction RH a la particularité de s'interroger régulièrement sur ses enjeux, sa place et ses missions. Par rapport aux éditions précédentes, ceux-ci ne nous paraissent pas avoir beaucoup changé : la question centrale demeure celle de la performance, c'est-à-dire la contribution aux objectifs de l'institution. Évidemment, les évolutions législatives (l'évolution du droit de la formation par exemple), le développement de nouveaux modes de travail ensemble (la collaboration) avec les outils numériques ou encore l'éclatement des frontières de l'institution, et donc du champ d'exercice de la fonction sociale (la GRH et les territoires), suscitent des mises à jour, des approfondissements et des compléments dans cette édition.

Toutefois, ce manuel affirme que la fonction RH doit surtout être traditionnelle. La tradition, c'est à la fois des fondements solides et une forte capacité d'évolution, c'est une capacité d'évolution grâce à ces racines solides, ce sont des racines solides pour mieux évoluer. Dans une édition mise à jour, le lecteur trouve les ajustements nécessaires de ses connaissances, il repère aussi dans le choix des chapitres, dans les références des auteurs, dans la présentation des connaissances, la confirmation et la répétition des trois racines ou piliers majeurs de la fonction RH.

Le premier concerne la performance, individuelle et collective, que les pratiques RH sont censées susciter. Le deuxième pilier est celui de la personne, de son développement, de ses comportements : la fonction RH a ceci de particulier que les personnes dont elle s'occupe ne peuvent jamais être réduites à des moyens, des ressources, des coûts ou des compétences ; même si elles sont tout cela, elles ne sont pas que cela. Le troisième pilier est celui de la pérennité, car les RH ont, plus que toute autre fonction, la nécessité de prendre en compte le temps pour honorer les cultures développées dans le passé, tout autant que l'avenir qu'il faut préparer en dépit des exigences de l'immédiat.

Maurice Thévenet